

# **HABILIDADES GERENCIALES ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO**

**Autor**

**MARTHA JANETH ANGARITA REYES**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA  
Bogotá, 2012**

**HABILIDADES GERENCIALES  
ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO**

**Autor  
MARTHA JANETH ANGARITA REYES**

**Presentado a:  
FANETH SERRANO LEDESMA**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA  
Bogotá, 2012**

## **INTRODUCCIÓN**

El manejo de tiempo libre dentro de las organizaciones es importante y debe ser planeado dentro de las diferentes actividades que se deben cumplir en la organización, ya que este nos permite oxigenar la rutina y tomar impulso a nuevas y diferentes actividades, a crear relaciones sociales con el entorno personal y empresarial, como son los empleados tanto directivos como los funcionarios que articulados hacen que cumplan las expectativas de la empresa, buscando la armonía y un ambiente laboral agradable.

En este documento se trabajará en tres ejes temáticos, el primero en el manejo del tiempo dentro de la organización, donde conoceremos las variables fundamentales a tener en cuenta para que sea optimizado y nos de armonía en nuestro entorno laboral; en segunda instancia analizaremos los factores que alteran el curso normal de la organización los cuales influyen en la productividad, alterando la planeación establecida para el logro de los objetivos de la empresa, y por último se verán alternativas de planeación y control para la optimización del tiempo.

Por lo anterior, los invito a conocer la importancia que tiene el tiempo en una organización, y como aprovechar al máximo la productividad de un funcionario, optimizando su entorno con actividades que me lleven de forma armónica a cumplir las actividades laborales sin que este se sienta abrumado y estresado sino que al contrario su entorno sea agradable.

## **HABILIDADES GERENCIALES**

### **ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO**

El manejo del tiempo para un gerente es fundamental, al tener el control total de la organización, donde puede llevar una muy buena gestión como lo contrario hacer que la empresa no tenga el nivel esperado en sus manos, donde debe involucrar todos los aspectos de la organización tanto externos como internos, saliendo adelante en todos.

Una organización se caracteriza por la realización de diferentes actividades, y el aprovechamiento del tiempo de sus trabajadores, hace que sea productiva, con una oportuna y eficaz planeación y organización de las actividades; se solucionan temas importantes oportunamente para evitar acciones urgentes cuando ya no hay tiempo; esto genera estrés en las personas del entorno.

Cuando el gerente mantiene a la gente motivada, el personal desfogaba su energía y sus ideas en pro de aprender y sobresalir en los proyectos, dejando de lado actividades que no son vitales para la empresa y en cambio quitaban tiempo.

Drucker (1966), El tiempo es el medio dentro del cual el dirigente realiza todas sus actividades. El directivo que no sepa administrar bien su tiempo es difícil que pueda administrar bien otras cosas.

## **CAPITULO I**

### **ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO, FACTOR PREDOMINANTE**

1. Revisar en el escenario corporativo, el comportamiento de la organización y las variables que se desprenden del manejo del tiempo libre.

El comportamiento de la organización es propio de cada una de las empresas. Está reflejado en cada uno de los funcionarios que hacen parte de ella, los cuales desarrollan un sentido de pertenencia, reflejado en los resultados que sus actividades aportan al logro de los objetivos.

Este comportamiento se ve altamente influenciado por la gerencia y los directivos que manejan la empresa, pues son ellos los que articulan y armonizan el personal bajo su mando, de acuerdo a su habilidad para motivar e incentivar a su personal.

A continuación vemos varias apreciaciones de comportamiento organizacional:

ROBBINS,S. (1996), Comportamiento Organizacional “Campo de estudio que investiga el que los individuos, grupos y estructuras ejercen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los resultados para el mejoramiento de la eficacia de una organización”.

DAVIS, K & NEWSTROM, J. (1991) Comportamiento Organizacional “Estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones”.

CROCKETT, (1998) "El comportamiento organizacional es el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción de personas y la organización, y la organización misma"

De acuerdo a las anteriores apreciaciones, podemos decir, que dentro de una empresa el comportamiento empresarial se ve reflejado en la productividad, el ausentismo laboral, la rotación y la satisfacción de sus empleados ya sea a nivel grupal o individual, donde el factor tiempo es fundamental para el cumplimiento de las metas propuestas.

Recordemos que el tiempo es la duración que tiene una actividad sea cual sea en nuestras vidas, que no se puede ahorrar, cambiar, posponer, etc, simplemente pasa por cada persona, y es esta la que puede aprovechar en grandes acciones para el logro de sus objetivos.

El tiempo usado en cada una de las actividades es afectado por diferentes factores. Observamos como la motivación, el ambiente laboral, relaciones interpersonales, trabajo en equipo; junto con conocimiento, procesos establecidos, comunicación, planificación, organización, control, seguimiento y tiempos libres permite al funcionario ejercer su función y la producción de resultados en beneficio de la empresa.

Para identificar el manejo del tiempo dentro de un escenario corporativo es necesario verificar los siguientes aspectos que en la medida de una buena administración no permitirán ganar tiempo para otras actividades.

La motivación de una persona, se traduce en la energía que tiene para realizar cualquier actividad por pesada o complicada que sea, de una forma activa, dinámica, con compromiso, con ideas, con buena concentración y

optimismo. Esta se siente en los resultados. Por lo anterior, cobra gran importancia trabajar en la motivación del personal.

ROBBINS (2004), Motivación la concibe como una serie de “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta”

Del mismo modo, el Clima laboral es percibido por los funcionarios y hace que trabajen a gusto o por el contrario con un peso encima. Como se cita a continuación, influye directamente en el comportamiento empresarial. Por lo anterior, debe ser evaluado por la empresa, para realizar actividades de mejoramiento, que permitan motivar el desempeño de sus funciones y así generar mayor compromiso institucional.

FOREHAND Y VON GILMER (1964) Clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

GUILLÉN Y GUIL, (1999) Clima organizacional como “la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral”

Otro aspecto que influye en el tiempo es la comunicación que existe dentro o fuera de la organización. Debe ser de forma sencilla y puntual, estableciendo claramente los canales de comunicación, tema y su importancia, donde el mensaje se entienda y se interactúe directamente, y así el aprovechamiento del tiempo asignado para el desarrollo de las actividades puede fluir más rápido.

Cuando el personal cuenta con diferentes incentivos, que estimulan su rendimiento, permiten lograr óptimos resultados, para beneficio de las personas como para la empresa, ganando tiempo para otras actividades.

Si el funcionario encuentra un entorno agradable y organizado en la empresa desarrolla mejor sus actividades. La ubicación física de cada área permite tener la información oportuna evitando desplazamiento y factores que distraigan al personal, como también ambientes que contribuyan al bienestar de la persona, como factor fundamental para su desempeño.

En ese sentido, los procesos de una compañía son esenciales para el desarrollo de sus actividades; ya que en estos, son la carta de navegación de los funcionarios, y permite tener una disciplina y organización para el cumplimiento de los objetivos redundando en la calidad de los productos y/o servicios realizados.

La cultura de cada una de las personas hace que las actividades se realicen de diferentes formas donde puede ganar o perder tiempo en su ejecución. Es por eso que las empresas deben revisar y ajustar los procesos de acuerdo al crecimiento, experiencia y avances tecnológicos, que redunden en la organización, como plantean los autores de la reingeniería de procesos.

Hammer y Champy (1993), Reingeniería de Procesos “Es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez”.



Para realizar una reingeniería de procesos es necesario conocer la organización integralmente y las actividades que se cumplen involucrando a los funcionarios.

Se deben planificar y organizar las actividades por medio de agendas de trabajo que permitan establecer tiempos y movimientos para su ejecución. Establecer los horarios para las todas las actividades desde su entrada como su salida, capacitaciones, relaciones sociales y los tiempos libres asignados entre actividad y actividad.

Como bien dice el dicho “la práctica hace al maestro”, es necesario que el personal interiorice la organización y administración de su tiempo, como parte de su vida misma, fortaleciendo sus valores de cumplimiento, responsabilidad y compromiso.

Para una buena gestión del tiempo se debe tener claro la proyección de la empresa, estableciendo metas claras y el horizonte a alcanzar, con funcionarios interdisciplinarios altamente competitivos que aportan experiencia y armonía organizacional; con trabajo en equipo donde se incentive la participación, la investigación, auto-capacitación y manejo de nuevos conceptos como la realidad mundial aterrizándola a la empresa y su entorno.

Para lograr los objetivos de la empresa es fundamental tener en cuenta el factor humano, brindándole diferentes espacios de crecimiento, satisfacción y tiempo libre que redunde en beneficio empresarial.

Vemos como en Colombia, desde nuestra constitución se reconoce este derecho, el cual es fundamental desarrollo integral de la persona.

Artículo 52, Constitución Política de Colombia, (1990) <Artículo modificado por el artículo 1 del Acto Legislativo No. 2 de 2000. El nuevo texto es el siguiente:> El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano...Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre.”

El tiempo libre dentro de las empresas debe formar parte de la calidad de vida de sus empleados, para mejorar la autoestima, autogestión, recreación, crecimiento personal, que liberen el estrés, y que repercutan en el desempeño de su trabajo con una actitud positiva. Las actividades a desarrollar no deben ser obligatorias que atropellen y se conviertan en carga para los empleados.

A, Sánchez (2002), a la Pedagogía del Tiempo Libre debe incentivar sin presionar, asistir sin coaccionar, apoyar sin limitar la independencia y autonomía.

El manejo del tiempo es tan importante, pues es la ejecución de nuestra vida, ya que cuando una persona se organiza, concentra y tiene constancia en la ejecución de las actividades, logra tener tiempo para responder oportunamente por sus obligaciones, descansar, divertirse y ser competitivo.

Dentro de la rutina diaria en el trabajo, se deben tener espacios cortos para descansar, es decir, cambiar de actividades como tomar un tinto, ir al baño, tomar una pausa activa, que le permita cambiar de posición, almorzar y distraer la mente generalmente después de realizar una actividad fatigante con el fin adquirir nuevas energías, permitiendo así tener mayor ánimo y fluidez en su desarrollo.

Como cita Niebel, se deben tomar pausas para evitar la fatiga laboral, ya que esta, significa un cansancio permanente para el desarrollo de sus funciones. Afecta la motivación, ritmo del trabajo y las relaciones personales con el grupo de trabajo. Las empresas deben respetar e incentivar esos espacios libres para la recuperación del individuo en su labor diaria.

Niebel (2001), Una de las medidas primarias para el control de la fatiga es agregar a los tiempos normales de trabajo un porcentaje de tiempo o suplemento por el efecto de la fatiga en el trabajo.

Las actividades que los empleados dedican al tiempo libre, son voluntarias, permiten liberar el pensamiento, la tensión física y el estrés. Estas permiten la recuperación integral de la persona después del cumplimiento de sus diferentes actividades cotidianas, como no lo planteas los siguientes autores.

Dumazedier (1964), afirman "Pensar una vida humana sin actividades y espacio para el descanso, la diversión o el desarrollo parece actualmente imposible aún cuando la vida esta llena de actividades, se encuentran periodos diarios de fin de semana y de vacaciones de tiempo libre pero cada vez se nota más la ausencia de una orientación y educación adecuada para la utilización de tal tiempo libre".

Dumazedier (1964), plantea 3 actividades ( las 3 d): descansar (recuperarse de la fatiga); divertirse ( juego – distracción para huir de la monotonía); desarrollar la personalidad (necesidad de formación quizás para evitar la impersonalización.

Dumazedier (1966), Ocio "es el conjunto de operaciones a las que el individuo se dedica voluntariamente cuando se ha liberado de sus obligaciones profesionales, familiares y sociales".

Puig y Trilla (1996), "Se crea una situación de ocio cuando el individuo durante su tiempo libre decide y gestiona libremente sus actividades, obtiene placer y

satisface necesidades personales, tales como descansar, divertirse o desarrollarse" .

Cuando la empresa fomenta actividades las tres “d” en sus empleados como son descansar, divertirse y desarrollar la personalidad, hace que las personas trabajen a gusto mejorando su entorno y motivación, logrando rendimientos significativos con su personal.

Esto genera ambientes saludables en el trabajo, ya que el personal en los tiempos libres asignados para estas actividades logra limar asperezas con sus compañeros, competencia, retos y unión de grupo.

El tiempo verdaderamente libre de una persona es aquel que se disfruta de forma placentera, realizando actividades que no son ni un deber ni obligación a cumplir, sino por el contrario generan satisfacciones, alegrías y liberan cualquier preocupación al realizarlas. Logrando una armonía en su desempeño normal de sus actividades.

Camerino (2000), El tiempo "verdaderamente libre" está constituido por aquellos momentos de nuestras vidas en las que después de satisfacer nuestras obligaciones, nos disponemos a realizar una actividad que más o menos podemos llegar a escoger; "la libertad predomina sobre las necesidades inmediatas"

Ahora vemos como el cansancio laboral se manifiesta como la fatiga mental o física, irritabilidad, cambios de actitud, ausentismo, poco rendimiento, aislamiento, pérdida de concentración, etc., está dado cuando los empleados no tienen espacios de tiempo libre dentro su rutina diaria.

Heider, F (1958), "El cansancio laboral comprende todos los cambios de una actividad que aparece en forma inmediata o retardada y que son atribuibles a la ejecución continua de esta actividad.

Hoy por hoy, el estrés laboral es manifestado por no tener una respuesta oportuna de acuerdo a las capacidades y posibilidades, creando una sobrecarga de actividades, las cuales no son resueltas dentro de la jornada laboral y no solo se afecta el rendimiento laboral, sino también la salud y bienestar de las personas.

Por lo anterior, vemos que no todo es producir sin descanso, ya que se debe tener una armonía para obtener mejores resultados.

Ahora vamos a ver como los aspectos tales como el descanso, la diversión y el desarrollo de la personalidad, de acuerdo a lo planteado por Dumazedier, permiten que el empleado genere equilibrio en su vida.

Como plantea el autor el descanso es la recuperación de la rutina diaria, es decir, realizar una relajación física y mental por un tiempo, permite reducir el estrés, ansiedad o ira, a través de momento de alegría, bienestar y calma, los cuales repercuten en la salud de la persona y la motivación para el desempeño de sus funciones.

Es de anotar que por eso existen las jornadas laborales con tiempos de descanso como obligatorios como son la hora del almuerzo; un determinado número de horas entre jornada y jornada, el tiempo de vacaciones, los fines de semana, los cuales permiten cambiar de actividades durante el tiempo, y las empresas deben respetar y propiciar para sus empleados.

Dumazedier (1971), El descanso libra de la fatiga. La diversión libera del tedio (del nefasto efecto de la monotonía de las tareas parcelarias) de la alienación del hombre que provoca frustración, por tanto hay una necesidad de ruptura de lo

cotidiano. El desarrollo de la personalidad, permite una participación más libre, una cultura general del cuerpo, de la sensibilidad, de la razón.

La diversión de acuerdo al Dumazedier es salir de la monotonía, reírse, jugar, o practicar un deporte, liberar las tensiones físicas y mentales que causa el trabajo, no se obliga a tener un resultado, son de libre elección, es el desfogue de energía que producen placer y permite liberar el estrés.

Esta diversión en las empresas se realiza por medio de actividades lúdicas que permite la integración de diferentes personas, las cuales fomentan el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales autorrealización y sentido de felicidad de forma indirecta y se materializan en los resultados de producción.

Dumazedier (1985), La recreación pareciera entonces una forma de huida del trabajo. Otra forma de escaparse a su condición de trabajador no solo es la participación sindical sino convertirse el mismo en patrón a través de establecerse por su cuenta, diríamos en una falsa ilusión de pertenecer a otro estatus.

La actividad intelectual o física que le permite tener una mejor calidad de vida, es conocida como el desarrollo humano, pues son actividades que se realizan con gusto y que complementan y fortalecen la personalidad.

Estas son actividades de esparcimiento como la pintura, la música, la expresión corporal o aprendizajes formales o no, donde la persona tiene la libertad de profundizar y actualizarse de acuerdo a su necesidad.

Cuenca Cabeza Manuel (1999), afirman “Me interesa la vivencia del ocio en cuanto experiencia enriquecedora, gratuita y solidaria. Experiencia necesaria de la naturaleza humana, que nos permite restablecer el equilibrio físico y psíquico y nos

abre las puertas a la creatividad, la imaginación, la utopía, la contemplación y el altruismo”

En las empresas existen actividades de bienestar que le permite al personal de forma voluntaria participar, de acuerdo a los tiempos establecidos, se realizan de forma individual o grupal, creando espacios de esparcimiento para su práctica a las actividades que se desempeñan.

Las actividades lúdicas dentro del trabajo liberan el cansancio laboral, permite generar armonía y motivación del empleado generando una mayor concentración en su trabajo dando excelentes resultados en el desempeño de sus obligaciones laborales.

Las empresas dentro de su programación deben incluir salidas organizacionales, capacitaciones y recreación que fortalecen habilidades y estimulan el interés del personal, el trabajo en equipo, creando ambientes fuera de la rutina diaria que entretengan y fortalezcan al ser humano y así incentive a la producción y compromiso por los resultados.

En esta primera parte, nos da un panorama que la administración del tiempo depende del comportamiento de la empresa como de cada una de las personas. Es fundamental tener una adecuada planeación, organización y control de sus actividades. Incentivando al personal a generar habilidades en el manejo de sus actividades para un mayor aprovechamiento de las jornadas laborales.

Para lograr buenos rendimientos, es necesario tener motivadas verificando todos los aspectos que influyen en su rendimiento, respetando y propiciando

los tiempos libres que le permita al funcionario retomar energías para sus funciones.



## **CAPITULO II**

### **DISTRACTORES DE TIEMPO Y COMO EVITARLOS**

2. Analizar los factores que determinan alteraciones en la productividad y otros aspectos que se desprenden de la inadecuada planeación del tiempo dentro de la organización.

Como vimos en la sección anterior el tiempo libre en las empresas es importante, también es importante para los jefes de las diferentes áreas de la empresa, revisar los resultados de sus objetivos y encontrar que en ocasiones no fueron culminados satisfactoriamente, donde cabe preguntar ¿Por qué no se cumplieron? ¿Qué hizo que se distrajera el personal?

Se identifican factores como distractores, que hacen que la atención y el ritmo de su trabajo se pierda retrasando las tareas asignadas influyendo directamente en la productividad y resultados de las empresas, para lo cual el gerente debe ser muy audaz estableciendo diferentes mecanismos de control que mida los resultados.

En el artículo de Karla Ramírez, (2012), ¿Cómo poder administrar mi tiempo en el trabajo? cita que para la psicóloga laboral, Loreto Castro la distracción tiene distintos niveles. "El primero es el individual, que tienen que ver con el momento personal de cada persona, ya sea familiar, sentimental, o de relaciones sociales. También el biológico, la genética, hay personas que son siempre más propensas a tener un déficit atencional. En un segundo nivel, está el factor sistémico de la organización. Por ejemplo, puede que ésta posea una cultura menos abierta, por

ejemplo, al contexto de las redes sociales, e internet, y son proclives a mantener restringido su uso; y también por un tema de protección de la información".

Muchas veces los distractores son las mismas herramientas de trabajo mal utilizadas por el personal, como por ejemplo el teléfono, las tics como el internet, redes sociales, chat, correo, etc., o fallas en la operación, visitas, reuniones, políticas y procedimientos establecidos, falta o exceso de información, documentos no organizados, o los mismos compañeros de trabajo, entre otros, fomenta la pérdida de atención del personal, el cual le da más importancia a estos factores que a la realización del trabajo.

William James (1890, pp. 403-404) afirmaba: "La atención no es solamente la capacidad mental para captar la mirada en uno o varios aspectos de la realidad y prescindir de los restantes, es tomar posesión de la mente, de una forma clara y vivida, de uno de los que parecen ser diferentes objetos o líneas de pensamiento que suceden de forma simultánea. Su esencia son la localización y la concentración de la conciencia. Implica dejar de lado algunas cosas para poder tratar de forma efectiva otras".

Como cita el autor James, la atención es la localización y la concentración de la conciencia, es volcar todo su interés en el objetivo propuesto, quiere decir, que la persona eficaz, siempre le da la mayor importancia a su objetivo evitando los aspectos que interfieren y que solo le quitan el tiempo para su trabajo.

A continuación veremos los factores que afecta la productividad de la empresa, con aspectos que en ocasiones son tan cotidianos que pasan desapercibidos y en ocasiones con una recomendación o acción pueden mejorar, ya que afectan directamente la vida del funcionario.

La salud del personal interfiere directamente en la productividad del funcionario, ya que hace que la motivación, atención y concentración no sea óptima. Pueden ser de índole temporal o permanente y que implican una solución oportuna.

Se debe asistir al médico y/o especialista con el fin de dar una solución que mejore su estado de salud. Ya que como dice el dicho “mente sana en cuerpo sano”, genera mayor rendimiento.

Otro distractor que puede influir en la productividad, son las relaciones interpersonales, las cuales afecta directamente el estado de ánimo de las personas. Las relaciones laborales y/o sociales, son fundamentales para el desarrollo laboral, y es por eso, que cuando existen roces o problemas debe actuarse de inmediato con acciones que limen asperezas y no afecten al entorno laboral.

Precisamente las relaciones de las personas permite la comunicación con las demás personas, y hoy por hoy, estas son alimentadas la mayor parte del tiempo por las tics conocidas como redes sociales, las encontramos inmersas en las oficinas y quitan tiempo e interfieren directamente con el trabajo.

Es necesario que se limiten su uso a nivel de la organización, mediante mecanismos de control para su manejo, pues si bien, son herramientas laborales que han penetrados a todos los niveles.

La actitud de las personas influye directamente en su rendimiento; estar feliz, hace que sus actividades fluyan más rápido. La empresa debe trabajar por mantener satisfecho y contento a su personal, brindándoles espacios de esparcimiento los cuales forme parte de su vida laboral.

Cuando el trabajador se encuentra insatisfecho se dispersa fácilmente y centrar su atención en actividades que no aportan a su trabajo. Los pequeños cambios dentro de su rutina y ambiente laboral pueden lograr cambios de actitud significativos, ya que, elevan la autoestima e interés.

BRUVOLD (1970), "las actitudes son predisposiciones a responder de una forma más o menos emocional a ciertos objetos o ideas"

GOROSITO (2007), Empleados felices, mayor productividad, una mejor calidad de vida laboral de los empleados no sólo genera un buen clima de trabajo, sino que también aumenta la productividad para la empresa

Un jefe influye directamente en la productividad del grupo puede ser positiva o negativa, ya que su motivación e interés es transmitido a su grupo de acuerdo a las estadísticas y análisis realizados.

La persona que está a cargo del grupo es el encargado de motivar la acción, es decir impulsar las actividades para el logro de los objetivos, de realizar la comunicación entre todo su grupo, de incentivar retos y mejoras, de controlar y de cumplir y hacer cumplir las normas generales y/o legales.

Cuando esta persona falla influye nocivamente en el grupo, haciendo que el grupo se disperse y no tenga objetivos claros, y una motivación para el desarrollo de sus funciones impulsándolo indirectamente a ocupar su tiempo laboral en diferentes aspectos no productivos.

El jefe y la entidad, también puede generar fatiga de los empleados influye directamente en la salud de los mismos y por ende en la productividad. Esta se ve reflejada en cansancio, pérdida de la motivación, falta de memoria, somnolencia, falta de interés, falta de concentración, estrés, etc.

Para la cual, la empresa debe tener un buen grupo de salud ocupacional, que le permita realizar diferentes actividades para evitar la fatiga laboral y así corregir posturas, sitios laborales, pausas activas que impulsan a logran un mayor rendimiento del personal, y así, evitar pérdidas de tiempo vitales para la organización.

AHSBERG (1997), reúne los siguientes aspectos como fatiga, es una reducción de la capacidad o potencia fisiológica de un tejido u órgano en un momento dado, un estado físico de alteración de la homeostasis debida al trabajo, que provoca una disminución de la capacidad productiva y de la eficiencia y que se manifiesta por cansancio, disminución de la motivación y somnolencia.

Los cambios son importantes, y más cuando son herramientas de trabajo, donde se deben programar como es la tecnología y su respectivo mantenimiento. En la medida que las actividades son más sencillas de realizar, incrementan la productividad y evitan la monotonía. Los tiempos asignados a estos cambios debe planearse y alternarlos con otras actividades que le permita a la organización ganar tiempo.

JUAN TOVAR (2008), La revolución tecnológica, centrada en torno a las tecnologías de la información, está modificando la base material de la sociedad a un ritmo acelerado.

THOMPSON (1992), en su investigación señala que la tecnología es una variable importante para la comprensión de las acciones de las empresas, la acción de las empresas se fundamenta en los resultados deseados y en las convicciones sobre las relaciones de causa y efecto, para alcanzar un resultado, el conocimiento humano prevé las acciones necesarias y la manera de ejecutarlas. Así una tecnología instrumentándose perfecta produciría inevitablemente el

resultado deseado, mientras que una tecnología menos perfecta prometerá un resultado altamente probable o incluso posible.

Pero cuando la tecnología es utilizada como un distractor como son los equipos de cómputo, teléfonos, y demás aparatos de conexión a internet, hace que se pierda productividad. Perdiendo tiempo en actividades tales como correos no institucionales, chat, redes sociales, ya que estas de una u otra forma, sobre todo en la población joven, se han convertido en un aditivo “vicio”, que no tienen límites, a toda hora se conectan casi de manera automática, dejando de lado su entorno y afectándolo directamente en su productividad y en la vida misma, es por eso que deben tener un espacio de tiempo limitado para realizar esta actividad.

Por otro lado, las visitas y las reuniones consumen grandes espacios de tiempo. Se deben evitar y en caso contrario, planificar y definir concretamente por qué y para que se realizan y el tiempo a utilizar.

Como hemos visto, los distractores son aspectos que están dentro del ambiente laboral, y se hacen más fuertes, cuando existe falta de interés, motivación, concentración y atención en sus actividades desviándolos y limitando su rendimiento laboral, más que los distractores se debe identificar las causas que hacen que sean más importantes otros aspectos que el trabajo mismo, para atacarlas de raíz y así evitar las pérdidas de tiempo y productividad.

### **CAPITULO III**

#### **LA DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO ES FUNDAMENTAL**

3. Plantear alternativas de distribución del tiempo, que repercutan significativamente en la organización.

El tiempo que utilizamos en nuestra vida está marcado a través de los hábitos que hemos formado para cumplir nuestras actividades. Debemos preguntarnos ¿qué hacemos?, ¿Cómo lo hacemos?, ¿Cuándo lo hacemos? , ¿Dónde lo hacemos?, ¿con quién lo hacemos? Y ¿Por qué lo hacemos?, cada una de nuestras actividades. Para encontrar la forma de optimizar cada momento de nuestra vida.

WILLIAM JAMES, 1892, afirmó “toda nuestra vida, si esta tuviera alguna forma, es una masa de hábitos”.

Desde mi experiencia puedo decir que cuando se desea y se quiere se puede lograr lo que nos proponemos, pues nuestro deseo toma fuerza y nos da valor a afrontar cualquier dificultad, encontrando diferentes alternativas de solución y al final obtenemos la satisfacción del deseo hecho realidad, dándonos felicidad.

Es por eso que el tiempo que empleemos en lograr nuestras metas se optimiza en la medida que estamos motivados a conseguirlo.

Stephen Covey con sus libros, 7 hábitos para gente altamente efectiva publicado en 1989, y el octavo hábito publicado en el 2004, nos da las pautas necesarias para lograr las metas dentro de los tiempos propuestos, basados en la vida misma.

Vemos como los principios, valores y los paradigmas de las personas influyen directamente en el trabajo, pues son estos, los que nos hacen ver problemas o las oportunidades en nuestra vida, impulsando nuestra forma de actuar y de percibir la realidad.

Para Covey (1989), un hábito es la interacción del conocimiento (el que hacer y para qué), capacidad (como hacer) y deseo (motivación para lograrlo), pero para mi concepto, el más importante es la motivación de lograr cualquier cosa, lo que impulsa a buscar los otros dos elementos pese a las dificultades que se presente.

Para tener una buena distribución del tiempo debemos tener un horizonte claro y preciso, donde pueda responder ¿qué quiero lograr?, ¿cómo lo quiero?, ¿donde lo quiero?, ¿por qué lo quiero?, etc. Las alternativas se presentan para cada cosa y debemos analizarla para buscar la mejor opción. Muchas veces actuamos y no pensamos en las consecuencias inesperadas. Las personas de éxito organizan su tiempo y sacan el mejor provecho.

Es fundamental ser proactivo, esto significa hacer que las cosas ocurran, es propiciar, estar en disposición de querer hacer las cosas, donde las cosas sucedan de acuerdo a nuestras actuaciones y principios. Buscando siempre soluciones a los inconvenientes para retomar el camino.



Siempre genere ideas que apoyen el logro de sus metas, las cuales nos darán diferentes caminos de conseguir el fin. Muchos éxitos se logran a partir de una idea básica que fue analizada y realizada.

Para administrar el tiempo es necesario que liste todas las actividades que debe realizar dándole la prioridad que tienen durante el día, semana o mes de acuerdo a su importancia y urgencia. Una vez las realice de las como terminadas. Así podrá encontrar tiempos libres para realizar otras actividades.

Apoyándonos en el modelo administrativo de Drucker, nos muestra como el gerente aplicando prospectiva tiene el control de la organización, implementando mecanismos y políticas que encaminan el logro de los objetivos, asíéndolos ver como parte de la rutina diaria.

Ross A. Webber (1985), la médula del modelo administrativo de Drucker es convertir las crisis en rutina y distingue lo necesario de lo que no lo es. Mediante el flujo de acontecimientos, el gerente eficiente puede detectar la crisis predecible que pueden convertirse en rutina, anticipándolas por medio de políticas y procedimientos preestablecidos.

Siempre que se realizan la lista de actividades a desarrollara se está trabajando en la planeación, donde le permitirá organizar, delegar, tomar decisiones y así ganar tiempo en el cumplimiento de sus actividades que para la empresa genera beneficios. Es necesario que en el análisis se realice como lo plantea Drucker, a través de preguntas, para sacar el mayor beneficio del tiempo.

Peter Drucker (1967), propone que cada persona pase revista a su vida de trabajo y que se haga las siguientes preguntas: ¿Qué asunto no necesita hacerse? ¿Qué

asunto puede ser realizado por otra persona? ¿Qué hago yo que desperdicia el tiempo de los demás?

Tenga presente que las actividades más complejas se deben realizar en los tiempos más productivos del día, ya que fluyen más rápido, por tener la mente despejada y cuerpo activo.

Siempre la planeación individual de las actividades con tiempos definidos, aporta a la planeación general, acompañado de un seguimiento puntual. Encontrando que el tiempo rinde, y tiene gran impacto en la ejecución de las actividades; pues se priorizan y se ejecutan sin prisas innecesarias, obteniendo tiempo para descansar, un equipo de trabajo alineado con nuestra organización.

Es muy importante generar confianza y trabajo en equipo para realizar actividades. Esta se logra cuando se actúe siempre con valores como la equidad, respeto, la responsabilidad, la integridad. Recuerde la respuesta del grupo está directamente reflejado el manejo que le da el jefe.

Como es conocido el dicho “la unión hace la fuerza”, significa que cuando giramos varias personas en un mismo beneficio se multiplica y se evitan muchos conflictos, que cuando se trabaja solo o se gana a costas de los demás.

Ante los conflictos se debe escuchar y entender lo que siente y piensa la otra persona de forma completa, antes de lanzar juicios, puede gastar algún tiempo, pero recuerde que cuando se entiende se actúa con seguridad y confianza permitiendo tomar decisiones oportunas, que permitan seguir el propósito planteado.

Por consiguiente, un buen trabajo en equipo permite crear la sinergia necesaria entre el entorno, donde existe buena comunicación, autenticidad, experiencia, confianza, unión y concordancia logrando una armonía y evitando pérdidas de tiempo y energía en diferencias de puntos de vista y paradigmas.

Con lo anterior estamos apuntando siempre a ganar en grupo, logrando resultados sorprendentes, ya que es más fácil cuando existe unidad de trabajo, criterios y logros que cuando se trabaja solo, siempre se debe contar con nuestro equipo de trabajo, con una visión común.

PETER SENGE (1990), "Una visión compartida no es una idea. (...) Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder. Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona, cesa de ser una abstracción. Es palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida"

Siempre realice actividades con motivación, buscando los beneficios, para lograr en las personas un aprendizaje, compromiso y acción que lleva al logro de los objetivos. Cuando se aprovecha el talento y se alimenta la pasión que cada uno tiene en su interior, hace que se tenga gran interés para su realización.

Es por eso, que debemos tener presente competencias y habilidades de las personas, los ideales de cada una de las personas, los objetivos personales y dentro de la empresa, los cuales les permiten tanto un crecimiento personal como laboral, haciendo que trabaje motivada con excelentes resultados.

Haga el proceso de comunicación siempre sea claro y entendible por parte de todo el grupo de tal forma que los procesos y actividades se comprendan en su totalidad, esto evita inconvenientes en su operación y pérdidas de tiempo innecesarios.

Con todo lo anterior logramos equipos de trabajo comprometidos, motivados y unidos generando alto rendimiento y resultados, ya que por un lado se cumple con la organización y por otra se logra su satisfacción personal, donde cada vez que ingrese un nuevo miembro se le transmita esta unidad.

La satisfacción personal hace que las personas crezcan en todas sus dimensiones tanto personales como laborales, donde la empresa realice cambios que permitan la renovación integral de todos sus empleados nuevas ideas de tal forma que motiven a todo el personal personas en sus cargos.

Reflexionemos con las siguientes frases...

“Querer es poder”.

“Administrar el tiempo es administrar la mente” de Horacio Krell

“No vale la pena mirar cómo pasa el tiempo, es necesario aprovecharlo, porque si no lo haces, ¿quién lo va a hacer por ti? Sólo la muerte puede acabar con él”

“Sólo tú decides que hacer con el tiempo que se te ha otorgado.”

“No pierdas tu tiempo, la vida pasa y sin darte cuenta”

“Conocer el valor del tiempo es saber vivir...”

“Aprovecha el tiempo o aprende a detenerlo”

## **CONCLUSIONES**

El manejo adecuado del tiempo tiene grandes repercusiones en el éxito de las personas, cuando se organizan las actividades y distribuye su tiempo en su proyecto de vida, con metas claras y trabaja por ellas con entusiasmo y dedicación, obteniendo la satisfacción de la labor cumplida con diferentes reconocimientos, pese a las dificultades.

Es importante que el tiempo sea visto como un recurso valioso que no se debe desaprovechar en cosas que no permiten el desempeño de su productividad, identificando cuales son las causas que inducen a realizar actividades de pérdida de tiempo.

Cuando la empresa contempla dentro de sus actividades el tiempo libre enfocado en el descanso, diversión y desarrollo personal, son fuente motivacional del personal para el desempeño productivo, ya que afecta directamente los resultados; cuando una persona está a gusto con su entorno se encuentra feliz y su compromiso es mayor frente a la que no lo está.

La administración del tiempo en las diferentes actividades dentro de las organizaciones es fundamental para la obtención de resultados.

## **CIBERGRAFÍA**

[http://www.degerencia.com/tema/administracion\\_del\\_tiempo](http://www.degerencia.com/tema/administracion_del_tiempo)

[http://www.degerencia.com/articulo/como-gestionar-tu-tiempo-para-sentirte-mas-productivo-y-eficaz\\_](http://www.degerencia.com/articulo/como-gestionar-tu-tiempo-para-sentirte-mas-productivo-y-eficaz_)

<http://www.degerencia.com/articulo/3-tips-para-eliminar-el-obstaculo-de-la-falta-de-tiempo>

<http://www.degerencia.com/articulo/ocuparse-o-preocuparse-he-ahi-el-dilema>.

<http://www.educamericas.com/articulos/reportajes/%C2%BFcomo-poder-administrar-mi-tiempo-en-el-trabajo>. ¿Cómo poder administrar mi tiempo en el trabajo? Por: Karla Ramírez - Jue, 15/03/2012

[http://www.degerencia.com/tema/administracion\\_del\\_tiempo](http://www.degerencia.com/tema/administracion_del_tiempo). ¿Cómo poder administrar mi tiempo en el trabajo?

<http://www.monografias.com/trabajos38/administracion-tiempo/administracion-tiempo.shtml>. Administración del tiempo. Enviado por Rosanna Silva

<http://www.patriciahashuel.com.ar/29.htm>. Patricia Hasbuel. Manejo del tiempo junio 2000.

<http://dominatutiempo.com/blog/tips-buen-manejo-del-tiempo.html>

[http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=manejo+del+tiempo+y+del+stres&source=web&cd=3&ved=0CDUQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.uca.edu.sv%2Ffacultad%2Fclases%2Fmaestrias%2Fmade%2Fm230005%2F8.Estre%2Fsymanejotiem.ppt&ei=59ZpT-WqMoqFsgLf6ZCpCQ&usg=AFQjCNEJeIVGXMAwlh090SlilIC7vyQ\\_1A](http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=manejo+del+tiempo+y+del+stres&source=web&cd=3&ved=0CDUQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.uca.edu.sv%2Ffacultad%2Fclases%2Fmaestrias%2Fmade%2Fm230005%2F8.Estre%2Fsymanejotiem.ppt&ei=59ZpT-WqMoqFsgLf6ZCpCQ&usg=AFQjCNEJeIVGXMAwlh090SlilIC7vyQ_1A).

Stephen Robbins, Comportamiento Organizacional, Teoría y Práctica.

<http://www.redcreacion.org/documentos/congreso7/APerez.html>, lic. Aldo Pérez Sánchez. Tiempo, tiempo libre y recreación y su relación con la calidad de vida y el desarrollo individual

<http://pasosonline.org/Publicados/4306/PS020306.pdf>, Miranda Guillermo, 2006. El tiempo libre, el ocio reivindicado por los trabajadores.

<http://www.ergocupacional.com/4910/20608.html>, febrero 2004, Ing. Alexandra Carranza Bognalli/ Dr. José Luis Vallejo González EMT, MC erg

<http://www.monografías.com> Silva, R. (2009). Factores que Afectan el Clima Organizacional.

Stephen Covey, 7 hábitos para gente altamente efectiva, 1989.

Ross A. Webber, Una guía para la administración del tiempo, 1985